

Empreendedorismo e reconversão de funções econômicas de cidades: um estudo comparativo entre dinâmicas orientadas pelo turismo e por industrialização tardia

Entrepreneurship and the reconversion of economic functions in cities: a comparative study between tourism — and late industrialization — oriented dynamics

Anderson de Souza Sant'Anna¹

Daniela Martins Diniz²

Fátima Bayma de Oliveira³

Este artigo foi recebido em 21 de julho de 2015 e aprovado em 01 de novembro de 2016

Resumo: Neste artigo, busca-se discutir o papel e as formas de articulação entre lideranças — políticas, empresariais, comunitárias — em cidades que vivenciam dinâmicas de reconversão das funções econômicas, tendo por base o turismo, em Tiradentes e o processo de industrialização tardia, em Sete Lagoas/MG. Na fundamentação teórica, abordaram-se as noções de reconversão de funções econômicas de cidades e de empreendedorismo, bem como pressupostos da teoria da ação social de Bourdieu (1990). Em termos metodológicos, a pesquisa pode ser caracterizada como de natureza qualitativa, realizada por meio de estudo comparativo de casos. Como resultados, foi possível constatar o fortalecimento do papel dos empreendedores privados no desenvolvimento das dinâmicas investigadas, além de percepções unânimes quanto à “carência” de lideranças aptas a articular os agentes sociais envolvidos. No que tange às características dos empreendedores, verificou-se distinções quanto às origens e formas de gestão dos negócios, superando a premissa de homogeneidade no campo.

¹ Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança, Programa de Mestrado Profissional em Administração - Fundação Dom Cabral / Av. Princesa Diana, 760 – Alphaville Lagoa dos Ingleses, 34.000-000 – Nova Lima – MG. Email: anderson@fdc.org.br

² Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança - Fundação Dom Cabral / Av. Princesa Diana, 760 – Alphaville Lagoa dos Ingleses, 34.000-000 – Nova Lima – MG. E-mail: daniela@fdc.org.br

³ Escola de Administração Pública e de Empresas - Fundação Getúlio Vargas / Praia de Botafogo, 190 – Botafogo, 22.250-900 – Rio de Janeiro – RJ. E-mail: fatima.oliveira@fgv.br

Palavras-chave: turismo, industrialização tardia, empreendedorismo, reconversão de funções econômicas de cidades

Abstract: This article seeks to discuss the role and manners of articulation among leaders — political, business and community — in cities now experiencing reconversion dynamics in their economic functions, basing on tourism in Tiradentes and the late industrialization process of Sete Lagoas/MG. The theoretical foundation approached the notion of the economic function reconversion of cities and entrepreneurship, as well as the assumptions contained in Bordieu's (1990) social action theory. In methodological terms, the research can be characterized as one of qualitative nature and done by a comparative case study. Findings unveiled the strengthening of the dynamics investigated, as well as unanimous perceptions regarding the paucity of leaders capable of articulating the social agents involved. As concerns the characteristics of entrepreneurs, distinctions were found on their origins and manners of managing their businesses, contradicting the assumption of homogeneity in this field.

Key words: tourism, late industrialization, entrepreneurship, reconversion of economic functions in cities

1. Introdução

O papel e a relevância da liderança — nos campos político, empresarial e comunitário — no desenvolvimento de cidades têm sido amplamente reconhecidos em diversos estudos (HALL, 1995; FISCHER, 1996; VAINER, 2000). Tais pesquisas têm, reiteradamente, revelado a importância das lideranças locais e os impactos de suas ações na construção de uma “liderança compartilhada”, visando a um desenvolvimento participativo e sustentável.

Partindo da premissa de que a construção social do desenvolvimento é forjada por relações interinstitucionais e interorganizacionais que refletem interesses plurais dos agentes que operam na localidade, questões, como articulações entre diferentes campos — político, empresarial, comunitário — e busca por consenso entre diferentes representantes passam a constituir-se como dimensões cruciais nas novas modalidades de planejamento urbano, centradas na lógica do “planejamento estratégico”.

Desse modo, tais premissas revelam-se amplamente evidenciadas em cidades que vivenciam processos de reconversão de suas funções econômicas, sobretudo aquelas que buscam adotar modelos inspirados em noções como “cidades empreendedoras” ou “cidades globais”, em que se pressupõe a transformação da localidade de modo a torná-la mais atrativa e competitiva aos olhos de investidores, sendo comum a adoção de mecanismos de planejamento estratégico e o fortalecimento do papel do empreendedor privado no desenvolvimento local (HARVEY, 1992; BORJA e CASTELLS, 1997).

Tendo por base o foco em experiências contemporâneas de intervenções urbanas, assim como a relevância da função liderança nesse processo, neste estudo, tem-se, como propósito, investigar o papel, as formas de atuação e a articulação de lideranças — políticas, empresariais, comunitárias — em cidades que vivenciam processos de reconversão de funções econômicas. Assim, delimitou-se a questão de pesquisa em: *Qual o papel, as formas de atuação e a articulação de lideranças em processos de reconversão de funções econômicas de cidades, no caso específico das cidades mineiras de Sete Lagoas e Tiradentes?*

A fundamentação teórica deste artigo foi subdividida em três seções. Na primeira, explora-se a literatura sobre processos de reconversão de funções econômicas de cidades, enfatizando a noção de *planejamento estratégico* (HALL, 1995). Na segunda, traz-se à tona a perspectiva do empreendedorismo. Encerra-se com uma discussão sobre os conceitos de *habitus*, campo e capital de Bourdieu (2010, 1990).

Em termos metodológicos, a pesquisa pode ser caracterizada como estudo de casos de natureza qualitativa, cujas unidades de pesquisa foram duas cidades mineiras — Sete Lagoas e Tiradentes — que, nas últimas décadas, vivenciaram distintos processos de reconversão de suas funções econômicas.

No que tange à sua relevância, a pesquisa justifica-se, em termos teóricos, por ampliar os estudos sobre processos de reconversão de funções econômicas de cidades e suas relações com os constructos de *liderança* e *empreendedorismo*. Ademais, seus achados parecem úteis ao reforçar o papel da liderança no desenvolvimento de cidades, envolvendo conceitos como os de “cidade empreendedora”. No âmbito da literatura sobre empreendedorismo, neste estudo, contribui-se para um melhor entendimento acerca da variação entre empreendedores e distintos estilos de gestão.

Em termos práticos, o estudo justifica-se ao contribuir com novos *insights* para o desenvolvimento de políticas direcionadas a processos de reconversão de funções econômicas de cidades e para a concepção de metodologias voltadas para o desenvolvimento de lideranças, em diferentes campos de atuação — público, privado, comunitário.

2. Fundamentação Teórica

2.1 A noção de reconversão de funções econômicas de cidades

Uma série de debates conduzidos no meio acadêmico tem alertado para a importância de analisarem-se cidades submetidas a processos de reconversão de suas funções econômicas (HARVEY, 1992). Ao mesmo tempo, estimulam-se reflexões acerca de implicações dessas transformações sobre arranjos locais e o potencial de desenvolvimento de tais localidades. Tal interesse pode ser explicado pela experiência de cidades que vivenciaram uma requalificação de seus espaços urbanos, com implicações sobre indicadores socioeconômicos e culturais (BORJA e CASTELLS, 1997).

Concomitantemente a tais dinâmicas no âmbito de cidades, grandes empresas, em meados da década de 1970, direcionaram-se a processos sistemáticos de “reestruturação produtiva”, envolvendo estratégias, como a intensificação da busca por novos mercados, a introdução de novas tecnologias de produção e a adoção de modelos de gestão e regulação da força de trabalho, mais flexíveis e reestruturáveis (HARVEY, 1992).

Como suporte a tais estratégias das empresas, nas cidades, busca-se “preparar-se” para as “novas” forças da economia global. Tal movimento evidencia-se na difusão de um “discurso ideológico hegemônico que preconiza como inexorável o papel ‘modernizante’ das cidades globais” (FERREIRA, 2007, p. 115).

Autores, como Sassen (1999), Borja e Castells (1997), especializaram-se no estudo/consultoria dessa “nova modalidade de planejamento urbano”, amplamente inspirada nas teorias de gestão empresarial.

Como resposta às novas demandas, evidencia-se uma série de iniciativas destinadas à reconversão de funções econômicas de cidades, cabendo, todavia, reflexões mais críticas quanto às implicações sobre diferentes dimensões: econômicas, sociais, políticas, culturais e espaciais. Tais dinâmicas têm sido abordadas por meio de diferentes nomenclaturas, como reestruturação (*reestruuration*), requalificação (*requalification*) e reconversão (*reconversion*) de funções econômicas de cidades, expressão essa adotada neste estudo (HARVEY, 1992; Borja e Castells, 1997).

Ponto comum entre essas diferentes expressões é a tendência contemporânea de *planejamento estratégico de cidades*, associada a noções, como *cidade-espetáculo* (SÁNCHEZ, 2003), *cidade-empresa* (VAINER, 2000), as quais apontam como tendências o enfraquecimento do planejamento urbano como empreendimento exclusivo do Estado, fortalecendo o papel do empreendedor privado no desenvolvimento das cidades (LUCHIARI, 2005).

Segundo Fischer (1996), entre os fatores que impulsionam as cidades a buscarem tais projetos de transformação, evidencia-se: 1. sensação de crise aguçada pela tomada de consciência da necessidade de mudanças; 2. articulação entre atores públicos e privados e configuração de lideranças locais; 3. vontade conjunta dos cidadãos para que a cidade dê um salto. Pressupõe, portanto, uma liderança compartilhada, com vistas a legitimar a vocação da cidade.

Jane Jacobs (2011, 1975) aponta para a relevância de estudos que busquem escutar e aprender com o cotidiano. Tal concepção traz à tona a importância da “vida urbana”, da vivência de seus diversos protagonistas anônimos, dos vários níveis de conectividade entre os vizinhos.

Tendo por base a tendência de dinâmicas de “reconversão de funções econômicas de cidades”, assim como a relevância de abordagens que busquem investigar as cidades como problema de “complexidade organizada”, no presente estudo, analisam-se o papel e as formas de articulação entre diferentes atores sociais envolvidos, em particular, as lideranças empreendedoras.

2.2 Tipologias de empreendedores

Estudos recentes sobre empreendedorismo registram, de forma cada vez mais reiterada, preocupações com impactos da atuação do empreendedor para além das fronteiras organizacionais, assim como o entendimento de como se organiza a dinâmica de forças que lhe confere poder (YAMMARINO, DANSEAU e KENNEDY, 2001). Em linhas gerais, o pensamento tradicional sobre o empreendedorismo tem sido visualizado por meio de dois extremos: de um lado, a visão dos empreendedores como elementos quase míticos, ao contrário dos demais indivíduos, que, por suas competências singulares, estariam aptos a aproveitar oportunidades que outros não conseguiriam vislumbrar (MINER, 2000); de outro, na perspectiva de autores que defendem que macroforças externas criam oportunidades para novos empreendimentos, os quais seriam idealizados ao acaso por pessoas e não por virtudes particulares, cujo exemplo mais influente encontra-se na visão da **Ecologia populacional das organizações** (HANNAN e FREEMAN, 1984).

Se os primeiros estudos sobre empreendedorismo distinguiam os empreendedores como uma categoria especial, diferente do restante da população, aos poucos se tornou aparente que os empreendedores, mesmo como categoria especial, apresentam variações entre si. Em decorrência, estudos mais contemporâneos têm retomado a atenção para a variação entre empreendedores e estilos de gestão (FILLEY e ALDAG, 1978; COOPER *et al.*, 1997; SARASVATHY, 2004). Sarasvathy (2004) chega, inclusive, a defender que a perspectiva de homogeneidade pode prejudicar sobremaneira os esforços para compreender-se melhor o fenômeno, reduzindo-o.

Não obstante, na revisão de literatura sobre tipos de empreendedores, constata-se a inexistência de riqueza de categorias de empreendedores. Vale lembrar que a tipologia mais antiga — de fato uma dicotomia — é a de Smith, desenvolvida na década de 1960, cuja influência perdura até hoje. Smith (1967) identificou dois tipos de empreendedores: os artesãos e os oportunistas. O primeiro caracteriza-se por ser filho de operários e ter algum treinamento técnico ou instrução em nível universitário, mas, raramente, concluído. Preza serviços de qualidade e não se importa por demais com crescimento. Já o oportunista normalmente tem curso superior em áreas técnicas e busca intensamente a expansão da empresa e lucros crescentes.

Independentemente dos esforços em criar tipologias, alguns pesquisadores (GARUD eKARNOE, 2003) redescobriram o conceito de *bricolage* concebido por Levi-Strauss (1966), isto é, compreendido como dar um jeito ou improvisar com o que se tem à mão. Nessa direção, empreendedores que praticam *bricolage* parecem criar algo do nada, com base na combinação de materiais usados ou descartados, métodos de trabalho informais e criatividade para a solução de problemas (BAKER eNELSON, 2005).

Ao mesmo tempo em que tais estudos buscaram compreender variações entre empreendedores, constata-se, também, crescente interesse em relação ao contexto em que o empreendedorismo se desenrola. Se o pensamento inicial sobre o empreendedorismo enfatiza atributos individuais (DAVIDSON, 2004), atualmente, torna-se mais comum pensar em empreendedorismo como inserido em um contexto social (SELISKY eSMITH, 1994).

Concomitantemente, constatou-se que certas regiões geográficas geram número significativo de eventos empreendedores e que a frequência e a natureza do empreendedorismo variam dependendo da região. Portanto o empreendedorismo é algo restrito pela comunidade, ao mesmo tempo em que o empreendedor a influencia (HWANG ePOWELL, 2009).

Pesquisa recente visando a integrar tais noções — variação entre empreendedores e contexto — foi desenvolvida por Sant'Anna *et al.* (2011). Ao analisarem o processo de reconversão da cidade histórica de Tiradentes/MG, os autores identificaram a existência de três categorias de empreendedores: tradicionais, modernos e pós-modernos. Não homogênea, a primeira categoria pôde ser subdividida em duas subcategorias: os remanescentes e os pioneiros.

Os empreendedores remanescentes atribuem valor a dimensões associadas ao nome de família e à tradição. São representados por pequenos comerciantes nascidos na região, os quais já mantinham negócios em Tiradentes bem antes do *boom* do turismo. Tal grupamento de empreendedores se apresenta, atualmente, pouco representativa em termos econômicos e sofre o peso da concorrência dos empreendimentos modernos (SANT'ANNA *et al.*, 2011).

Já os empreendedores pioneiros parecem dar mais ênfase à bagagem cultural/ humanista. Comumente fixados no centro histórico, são pioneiros na implantação de empreendimentos direcionados ao

que viria se constituir no atual ciclo econômico da cidade, baseado no turismo. Ao contrário dos remanescentes, os pioneiros se diferenciam por serem estrangeiros ou, nascidos na região, vivenciaram experiências em outros países e/ou grandes centros urbanos. Por fim, tais empreendedores geralmente revelam estrita ligação entre negócios e projetos pessoais.

Os tradicionais disputam espaço com o grupo dos modernos, que podem ser classificados em duas categorias — os negociais e os profissionais —, embora se assemelhem no que se refere à valorização da qualificação formal e de valores que extrapolam a instância da tradição.

Diferentemente dos pioneiros, que buscam articular a imagem de seus empreendimentos com valores humanistas, os negociais tendem a ser mais individualistas, mais focados no curto prazo, no *marketing* e no lucro imediato.

Outra subcategoria de modernos são os profissionais, constituída por indivíduos que justificam sua presença na cidade pelo propósito de saírem dos grandes centros urbanos. Muitos são profissionais liberais ou executivos de grandes empresas que decidiram morar em uma cidade de menor porte, vislumbrando melhor qualidade de vida.

Uma última categoria de empreendedores (os pós-modernos) se distingue em duas subcategorias: os camaleões e os vanguardistas. Os primeiros constituem seus empreendimentos na base da improvisação, copiando o estilo de negócios voltados a públicos de maior poder aquisitivo. Distinguem-se, ademais, pela adaptabilidade e capacidade em assumir riscos. Frequentemente, encontram-se inseridos na economia informal. Por fim, os vanguardistas, constituídos por proprietários de *ateliers* de arte, produtores artísticos, pintores e outros artistas, caracterizam-se por atributos, como criação, liberdade e particulares estilos de vida.

Esses diversos tipos de empreendedores apresentam capitais que os distinguem e preconizam diferentes modelos de gestão. A importância de compreender-se a inter-relação entre tais agentes evidencia, por si só, a relevância de incorporar ao nosso o arcabouço teórico dos estudos de Bourdieu (2010).

2.3 A teoria da ação social de Bourdieu

A perspectiva de Bourdieu apresentou-se oportuna ao contribuir para uma melhor compreensão da maneira com que agentes sociais — especialmente empreendedores — disputam e/ou estabelecem alianças para a posse de capitais que lhes permitam domínio no campo. Uma das principais contribuições de Bourdieu se dá, nesse sentido, no entendimento de que os atores sociais, dotados de *habitus* similares ou distintos e de capitais distribuídos de modo desigual se inter-relacionam no interior de um espaço social,

em que se desenrolam conflitos e alianças, na busca da manutenção ou transformação do estado vigente de poder. Tal consideração evidencia conceitos propostos pelo autor: *habitus*, campo e capital (BOURDIEU, 2010, 2009, 1990).

O *habitus* pode ser compreendido como um conceito central na sociologia de Bourdieu, estando presente na base da reprodução da ordem social e constituindo-se como mediador entre as instâncias do individual e do coletivo. O *habitus* é um sistema de disposições que os indivíduos adquirem no processo de socialização, ou seja, são modos de agir, fazer, sentir e pensar, interiorizados pelos indivíduos como resultado das condições de suas existências. Contudo não é uma imposição; na verdade fornece ao agente uma orientação de comportamento (BOURDIEU, 2009).

O campo, por sua vez, é definido como um espaço dinâmico composto por posições distintas e determinadas pelo volume de capitais detido por cada um de seus agentes. É, também, o ambiente onde se desenrolam lutas e alianças entre tais atores em busca da manutenção ou transformação do estado vigente de forças (BOURDIEU, 1990). Vale salientar que Bourdieu define a sociedade como um conjunto de campos sociais atravessados por lutas entre classes.

Como a posse de capital tende a ser desigual, constatam-se, em um dado campo, grupos caracterizados por estilos de vida diferentes. Assim, no campo, vive-se em conflito, em que as classes dominantes buscam manter seus privilégios e as demais tentam alterar a distribuição de capital. É possível observar, também, a formação de alianças entre diferentes grupos.

Nos campos, organizam-se, hierarquicamente, com base em capitais. Tal constructo consiste na principal forma de poder no interior de um campo sendo, simultaneamente, instrumento e objeto de disputa. Bourdieu (1990) pressupõe a existência de três tipos de capital: econômico, cultural e simbólico.

O conceito de capital econômico, em Bourdieu, é similar à definição de Marx: recursos associados aos fatores de produção (terra) e aos ativos econômicos (bens materiais). O capital cultural, por sua vez, corresponde ao conjunto de conhecimentos e qualificações intelectuais transmitidas pela família e pelas instituições escolares durante a vida do sujeito. Por fim, o capital simbólico está relacionado com a acumulação de prestígio e reconhecimento social por um indivíduo que preserva, sob seu domínio, os recursos considerados essenciais num determinado campo.

As diferenças existentes no interior de um campo, sobretudo em termos de capital, geram a divisão do espaço em “classes sociais” ou, melhor, em “posições de classe”, as quais estão associadas a uma cultura específica — ou a um *habitus*. Ao optarem por um estilo de vida, os indivíduos acabam autotransformando-se como membros de uma dada “posição de classe” (BOURDIEU, 1990).

4. Metodologia de pesquisa

Em termos metodológicos, a investigação que subsidiou os resultados apresentados neste artigo pode ser caracterizada como um estudo de casos, de natureza qualitativa. Tal método consiste na análise exaustiva de um ou de poucos objetos empíricos, sejam eles situações, pessoas, organizações ou comunidades, e da natureza dos fenômenos que os compõem. É indicado quando o fenômeno em estudo é complexo, contemporâneo e insere-se num contexto real, como é o caso da presente pesquisa (EISENHARDT, 1989; YIN, 2005).

O estudo de casos, por sua vez, possibilita ao investigador identificar os fatores que estimulam a ocorrência de um evento e compreender a interação que se estabelece entre tais variáveis. Assim, torna-se possível visualizar o caso pesquisado como uma rede de inter-relações na complexidade em que ela se apresenta (BONOMA, 1985).

A escolha do(s) caso(s) em pesquisa qualitativa constitui decisão crucial, se tem implicações diretas na relevância dos resultados do estudo. Tal escolha, portanto, não pode ser aleatória, mas intencional, orientada para a riqueza com que o fenômeno se apresenta (EISENHARDT, 1989; YIN, 2005).

Com base nessas premissas, optou-se pela realização da pesquisa empírica em duas cidades mineiras que vivenciaram processos de reconversão de funções econômicas econômica: Sete Lagoas e Tiradentes. Além de representarem casos emblemáticos de dinâmicas de reconversão, cada processo foi impulsionado por atividades distintas.

O estudo, nos dois casos, permitiu, ainda, uma comparação dos resultados encontrados em cada localidade, sobretudo o confronto entre os tipos de empreendedores presentes nas cidades e suas formas de atuação. Foi possível também revelar padrões de casos, confirmando a relevância de certos elementos para a literatura sobre o tema, além de identificar diferenças na forma como o fenômeno se apresenta em cada cidade (YIN, 2005).

Os sujeitos da pesquisa, em Sete Lagoas e em Tiradentes, constaram de empreendedores locais (proprietários de hotéis, restaurantes, lojas, comércios), representantes de entidades da sociedade civil (associações de classe, representantes de fundações) e lideranças governamentais. No caso de Sete Lagoas, foram envolvidos também trabalhadores das indústrias de bens de consumo da cidade. Cabe salientar que duas foram as prioridades na seleção dos respondentes: 1. conhecimento da evolução histórica das cidades; 2. envolvimento em empreendimentos locais.

Baseou-se a coleta de dados, nas duas cidades investigadas, no uso de instrumentos múltiplos — entrevistas em profundidade, análise documental e observação direta. Em relação às entrevistas, foram conduzidas 26 entrevistas em Sete Lagoas e quarenta em Tiradentes, por meio de 11 visitas *in loco* às cidades investigadas, entre o período de 2010 a 2012 (SELLTIZ *et al.*, 1974).

Para o tratamento dos dados, utilizou-se o método de análise de conteúdo por categoria (RICHARDSON, 1985). Essa metodologia consiste no uso de técnicas de sistematização, interpretação e descrição do conteúdo das informações coletadas, a fim de compreender melhor o discurso e extrair os detalhes mais importantes. Com isso, foi possível examinar as várias dimensões dos relatos dos entrevistados e construir inferências com base neles. Para facilitar essa etapa, criaram-se categorias de análise com base na literatura, revisadas à luz das evidências da pesquisa (GODOY, 1995).

Complementarmente, empreendeu-se análise por meio do *software* de tratamento qualitativo de dados N-vivo 9.0, seguindo o processo de codificação e categorização, conforme indicado por Flick (2009).

4.Os casos estudados: Sete Lagoas e Tiradentes

Embora sejam duas cidades localizadas em um mesmo estado, cujas ocupações estiveram vinculadas à extração mineral, as atuais dinâmicas de reconversão de Sete Lagoas e de Tiradentes baseiam-se em diferentes atividades econômicas, levando Sete Lagoas a ambicionar tornar-se “polo de grandes indústrias” e Tiradentes, “polo de turismo”.

A ocupação inicial de Sete Lagoas encontra-se vinculada ao processo de busca de ouro na região de Minas Gerais, durante o período colonial brasileiro. Aspecto inegável, atualmente, é a localização estratégica de Sete Lagoas, fator determinante para os diferentes ciclos “econômicos” ali vivenciados. Estudos sobre a história de Sete Lagoas apontam alguns desses importantes ciclos: *Estrada de Ferro Central do Brasil; Ferro-Gusa e Indústrias de Autopeças/Montadora* (NOGUEIRA, 2005; ANDRADE, 2006).

A instalação da ferrovia, em 1896, deu início ao primeiro e mais duradouro dos ciclos vivenciados por Sete Lagoas. A estrada de ferro foi idealizada pelo governo imperial que pretendia integrar parte do território brasileiro por meio dos trilhos. Com a ferrovia, várias mudanças foram observadas em Sete Lagoas: aumento populacional, geração de empregos e desenvolvimento do comércio. Entretanto, tendo sua importância reduzida pela expansão do transporte rodoviário, entre outras razões, a rede ferroviária cessa as atividades em 1996 (ANDRADE, 2006).

A atividade “guseira”, por sua vez, iniciou-se em Sete Lagoas na década de 1960, impulsionada pelas metas de crescimento do governo de Juscelino Kubsticheck, as quais incentivaram projetos vinculados à indústria automobilística, usinas hidrelétricas, construção civil. Impulsionado por tal contexto favorável, a siderurgia expandiu-se em Sete Lagoas e consolidou a cidade como polo regional, promovendo ampla expansão, geração de empregos e melhoria da infraestrutura local. Ao mesmo tempo, gerou impactos negativos ao favorecer a exploração da classe trabalhadora e a poluição ambiental.

O ciclo mais recente, o das *Indústrias de Autopeças/Montadora*, teve seu início em 1980, impulsionado pela instalação de fornecedores da FIAT na cidade, ganhando força com a entrada da IVECO, em 2000. Além de gerar empregos e aquecer a econômica local, tal movimento de “industrialização tardia” tem contribuído para a diversificação do comércio e do setor de serviços (ANDRADE, 2006).

Concomitantemente, tal ciclo reforça a política de baixos salários, a fragmentação da identidade local e cria problemas típicos de grandes centros: mobilidade urbana, violência, drogas. Sete Lagoas pode ser caracterizada como uma cidade de natureza industrial, chegando a destacar-se em recentes *rankings* econômicos estaduais (IBGE, 2012).

Assim como Sete Lagoas, Tiradentes teve os primeiros anos de seu desenvolvimento associados à atividade aurífera no interior do Brasil. Não obstante, os processos de reconversão de funções econômicas de Tiradentes foram delimitados, com maior precisão em quatro estágios de desenvolvimento: o primeiro caracteriza-se pela expansão e declínio da economia aurífera (século XVII até século XX); o segundo vai da redescoberta de Tiradentes pelo Movimento Modernista brasileiro (1920) até fins de 1960; o terceiro, marcado pela intensificação do processo de revitalização urbanística de seu centro histórico, vai de 1960 ao início de 1990; o atual fundamenta-se no turismo e na indústria criativa (SANT'ANNA *et al.*, 2011).

O primeiro estágio de Tiradentes pode ser caracterizado pela extração de metais preciosos pelos portugueses no interior do Brasil, contribuindo para o desenvolvimento das regiões no entorno como suporte a tal atividade. Tal processo estimulou a criação de inúmeras vilas em Minas, entre elas a Vila de São José (1718), que, anos posteriores, se transformaria em Tiradentes (FROTA, 2005).

Após extração exaustiva do ouro, as regiões no entorno começam a sofrer com os impactos do esgotamento das minas. Com isso, Tiradentes vivencia um processo de abandono e esvaziamento econômico e populacional, após meados do século XIX. Paradoxalmente, tal abandono contribuiu para a preservação do patrimônio histórico, chamando a atenção, na década de 1920, de intelectuais do Movimento Modernista brasileiro (FROTA, 2005).

Incentivada por esse movimento, na cidade, inicia-se um processo de revitalização do centro histórico, que se intensifica na década de 1960, por meio da mobilização da comunidade local por diversas lideranças individuais e governamentais (FROTA, 2005). Além disso, a modernização das estradas e da ferrovia possibilitou uma melhor comunicação de Tiradentes com outras cidades de Minas Gerais, além de ampliar o acesso à região, impulsionando a atividade turística.

5. Análise dos dados

5.1 As dinâmicas de reconversão de funções econômicas na perspectiva de pares antitéticos

Os processos de reconversão das funções econômicas das cidades investigadas foram marcados por contradições, traduzidas por meio de pares antitéticos: 1. *centro versus periferia*; 2. *comunitarismo versus individualismo*.

A primeira contradição, identificada tanto em Sete Lagoas, quanto em Tiradentes, viu-se marcada, em especial, pela valorização imobiliária dos imóveis das regiões centrais, compelindo a população dessas áreas à venda de propriedades e ao deslocamento para bairros da periferia. Como resultado, os centros das localidades deixam de ser locais propícios para morar, passando a caracterizarem-se pela presença de estabelecimentos comerciais. Não obstante esse ponto comum, foi possível observar diferenças na forma como tal contradição se deu nas cidades pesquisadas.

Em Sete Lagoas, se, anteriormente ao *boom* de atração de grandes empresas, constatava-se uma centralidade do comércio na região central, verificou-se uma dispersão dessas atividades para outras regiões do território, contribuindo para o surgimento de diversas “pequenas centralidades”, na “periferia”. O centro tradicional passa, então, a atrair pessoas de baixo poder aquisitivo e as lojas, instaladas na região, a serem descritas como de “pequeno porte” e “populares”. Em consequência, registra-se o esvaziamento desse espaço como local tradicional de convivência.

Já em Tiradentes, a região central concentra a maior parte dos estabelecimentos comerciais, voltados para atender ao turismo. Em decorrência, registra-se maior preocupação com a preservação do ambiente social dessa região. Não obstante, bairros em regiões periféricas também foram criados em Tiradentes para atender à população local que, antes, residia no centro.

Em relação à contradição *coletivismo versus individualismo* observou-se fraca cultura de associação em Sete Lagoas, assim como em Tiradentes, sendo baixo o envolvimento das pessoas e empresas com entidades que visam ao fomento de interesses mais coletivos. Se o campo dos empreendedores apresenta limitações em relação à capacidade de articulação, o setor político e as organizações do Terceiro Setor também não se mostram eficientes na idealização de uma causa que mobilize o conjunto dos atores da cidade. Como consequência, as ações empreendidas por alguns grupos não alcançam amplitude necessária, pela falta de apoio e ausência de articulação e lideranças.

5.2 Liderança e domínio nas dinâmicas investigadas: articulações entre os campos empresarial, político e comunitário

Um achado que merece ser destacado é que tanto Sete Lagoas, quanto Tiradentes parecem carecer de lideranças que “dão direção” a seus processos de desenvolvimento, que criem espaços para a discussão de questões coletivas e sejam capazes de aglutinar os diferentes interesses em disputa no campo. Como as origens e estilos empresariais dos atores são diversas, nenhum mecanismo de coordenação pareceu uni-los e muito menos foi possível identificar um líder capaz de articular as instâncias políticas, empresariais e comunitários, de modo a gerar impactos relevantes nas comunidades.

Em Tiradentes, embora os empreendedores tenham assumido papel econômico protagônico no atual ciclo econômico da cidade, tal campo apresenta dificuldades de associação entre seus agentes. Papel, igualmente, não desempenhado por outros atores, em outros campos, como o político e o das organizações do Terceiro Setor.

Em Sete Lagoas, se, em ciclos econômicos anteriores, diversas figuras políticas e econômicas apresentaram-se como marcantes na construção da história, atualmente observa-se certo “vácuo de liderança”. Se, no passado, as pessoas que detinham o poder econômico também tinham representatividade no cenário político e, ao mesmo tempo, pertenciam a “famílias tradicionais”, atualmente, todavia, registra-se uma “desvinculação desses múltiplos ‘papéis’”. Em outros termos, as grandes indústrias instaladas na cidade assumiram parte importante da força econômica, e as famílias tradicionais — e o Poder Público — perdem “espaços de influência e poder”. Assim, o Poder Econômico está concentrado nas “mãos de figuras anônimas e sem vínculo com Sete Lagoas”.

Ademais, verificou-se baixa articulação entre os campos político, empresarial e comunitário: não se evidenciam espaços coletivos, nem mecanismos eficientes para unir essas diferentes instâncias. Resultados similares foram também registrados em Tiradentes.

5.3 Tipos de empreendedores identificados com base na perspectiva bourdieusiana

Se, durante vinte anos, a economia de Sete Lagoas concentrou-se na indústria do ferro-gusa, baseada na padronização e na mão de obra sem qualificação; atualmente, a cidade conta com maior diversificação de atividades econômicas, com implicações importantes nos tipos de empreendedores. Esses novos empreendimentos — em escala mais global — têm sido demandados a oferecer soluções diferenciadas para um “novo mercado consumidor, mais exigente e cosmopolita”.

Em decorrência, verifica-se uma “diversificação” dos “tipos” de empreendimentos locais, os quais visam a construir elementos que lhes permitam distinção, quer pelo “modelo de gestão de seus negócios”, quer pelas “trajetórias de vida” e de “formação” de empreendedores.

Avaliando-se a existência de “tipos” de empreendedores que se caracterizam por estilos semelhantes, verificou-se que, em Tiradentes, foi possível delimitar com mais facilidade grupamentos com características similares, permitindo a identificação de uma “tipologia” de empreendedores com traços bem marcantes (SANT'ANNA *et al.*, 2011). Isso se deve, possivelmente, ao fato de, em Tiradentes, haver uma população expressivamente menor se comparada com a de Sete Lagoas e a prevalência de uma atividade econômica de impacto: o turismo.

Não obstante, foi possível distinguir alguns grupos de empreendedores em Sete Lagoas ou mesmo realizar uma comparação com a tipologia identificada em Tiradentes. Uma primeira classificação, em Sete Lagoas, poderia fundamentar-se com base na dicotomia “empreendedores externos e locais”, sendo o primeiro grupo formado por empresários de outros municípios/estados, que abriram negócios em Sete Lagoas. Embora não tenham nascido na cidade, boa parte desses empreendedores instalou-se antes do atual *boom* econômico, identificando-se com o estilo de vida local. No caso das franquias de grandes marcas, recentemente instaladas na cidade, caracterizam-se pela difusão de modelos de gestão mais profissionais, enfatizando a qualidade do atendimento e dos produtos.

Já os empreendedores locais — grupo constituído por indivíduos nascidos em Sete Lagoas — podem ser subdivididos em duas categorias: de um lado, os que “souberam beneficiar-se das oportunidades de crescimento na cidade e melhoraram de forma efetiva seus negócios”; de outro, os que não conseguiram ajustar-se diante das transformações e, com isso, “têm respondido de forma reativa às oportunidades locais”.

Ainda em relação aos empreendedores locais que “souberam beneficiar-se da nova dinâmica”, vale destacar o segmento de supermercados. Segundo diversos relatos, tais empresários foram hábeis em prever o aumento da demanda por produtos diversos na cidade e buscaram fortalecer os negócios, por meio da melhoria no atendimento, qualificação dos profissionais, entre outras “estratégias de gestão”.

Por outro lado, foi possível constatar que empreendedores locais atuaram de forma reativa às transformações ocorridas na cidade. Os “ajustes” procedidos por esses empresários são, comumente, referenciados como “motivados mais pela necessidade de sobrevivência do empreendimento, que por vislumbrarem oportunidade de melhoria e modernização”. Como consequência, é possível identificar, em Sete Lagoas, “nichos de mercado não preenchidos ou atendidos de modo insatisfatório”.

Além das categorias de empreendedores externos e locais, constata-se, em Sete Lagoas, uma organização dos comércios em grandes “polos”, fruto de processos de saturação do centro e de dispersão comercial para a periferia. Nessa direção, registra-se, por exemplo, forte movimento de “urbanização” nas

regiões das grandes indústrias instaladas, localizadas em áreas mais distantes do centro tradicional, impulsionado por fatores como trânsito e disponibilidade de terrenos.

Em um primeiro momento, supôs-se que cada polo agrupou perfis semelhantes de empreendedores, hipótese não confirmada. Verificou-se que, em um “eixo comercial”, coexistem diferentes “tipos” de empreendedores, com distintos posicionamentos de mercado.

Tomando-se como referência a “tipologia” identificada em Tiradentes, observa-se que a dinâmica vivenciada por Sete Lagoas tem apresentado impactos severos aos empreendedores do “tipo tradicional”, em particular, a subcategoria dos empreendedores remanescentes, os quais têm sido “sufocados” pelos modernos, entendidos como os que adotam, em seus negócios, “práticas gerenciais visando a resultados mais eficientes”.

A subcategoria dos empreendedores tradicionais pioneiros parece não ter muitas chances na ecologia comunitária vigente em Sete Lagoas. A baixa renda *per capita* da população e a predominância de um “mercado local ainda pouco sofisticado” são alguns dos fatores que dificultam as estratégias comuns a esses empreendedores.

O perfil de empreendedor que se apresenta mais apto à expansão, na realidade atual de Sete Lagoas, parece, todavia, ser o empreendedor moderno, especialmente o subtipo negocial. Pela natureza do mercado consumidor local, os empreendimentos orientados ao crescimento e que adotam práticas de gestão, “tendem a apresentar-se como o tipo mais aderente”. As “palavras de ordem”, para ser bem-sucedido nos negócios locais, parecem ser “profissionalização” e “crescimento”. Convém salientar, ainda, reduzido número de empreendedores locais em Sete Lagoas que poderiam ser classificados como genuínos empreendedores profissionais, preocupados com questões que extrapolem a dimensão em si de seus negócios.

6.Considerações finais

A natureza e a diversidade dos ciclos observados em Sete Lagoas e em Tiradentes implicam diferentes reflexos sobre a estrutura socioeconômica e espacial das localidades e induzem as cidades a diferentes rumos. Enquanto o ciclo mais recente de Sete Lagoas resultou em maior diversificação econômica, a dinâmica atual de Tiradentes pode ser caracterizada pelo predomínio de uma atividade: o turismo cultural.

Muito embora as diferenças, um ponto comum parece ser o fato de ambos os processos estudados refletirem uma ênfase na noção de “cidade empreendedora”, discutida por diferentes autores na revisão teórica deste estudo(HALL, 1995; VAINER, 2000; LUCHIARI, 2005). Tal concepção envolve a

compreensão de que a cidade tem-se constituído cada vez mais como um “negócio”, submetido à lógica da competitividade de mercado.

Pela prevalência dessa lógica, evidencia-se o fortalecimento do papel dos empreendimentos privados no desenvolvimento local e, concomitantemente, a fragmentação de formas mais coletivas de interação comunitária, incluindo-seo enfraquecimento do Poder Público (HARVEY, 1992). De fato, os dados obtidos revelam que, atualmente, as lideranças empresariais representam um papel mais proeminente na condução do desenvolvimento local, comparativamente aos atores políticos e diferentemente de períodos históricos anteriores, em que esses dois campos se apresentavam justapostos.

Fruto dos diferentes ciclos vivenciados em Sete Lagoas e Tiradentes constata-se, no mais, uma série de desequilíbrios e tensões nas cidades investigadas, expresso por meio de pares antitéticos. Conforme salienta Ferreira (2007), tais contradições são comuns em cidades que experimentaram crescimento populacional e econômico de forma abrupta.

Sobre o papel de lideranças do campo político, empresarial e social —resgatando a questão central deste artigo —,as análises procedidas permitem registrar percepções unânimes quanto à “carência de figuras capazes de mobilizar pessoas em prol de interesses coletivos”, tanto em Sete Lagoas, como em Tiradentes.

Nas duas cidades, as figuras políticas têm “perdido influência nas decisões locais”, embora sejam cobradas, pela população e pelo empresariado, a atrair empreendimentos, viabilizar infraestrutura e a atuar como “gestores públicos”, no sentido de profissionalizar a administração pública. O campo dos empreendedores, por sua vez, encontra-se desarticulado, indicando que as ações empreendidas por esses agentes tendem a ser “cada vez mais individualizadas”. Por fim, não foi possível identificar lideranças capazes de “articular os campos políticos, empresariais e comunitários”, de modo a gerar impactos relevantes dos processos em análise nas comunidades (BOURDIEU, 2010).

Tal cenário — de baixa de cooperação —, segundo Ferreira (2007), aporta sérias consequências para a sustentabilidade do conceito de “cidade empreendedora”, o qual depende de parcerias entre a iniciativa privada e o setor público e de uma “liderança compartilhada”. Nessa perspectiva, um dos desafios das cidades analisadas é fomentar mecanismos que ampliem a integração entre os diferentes campos.

Os empreendedores, nas duas cidades investigadas, distinguem-sepor origens, trajetórias de formação e forma de gestão de seus negócios, resultados convergentes com pesquisas de Sarasvathy (2004) e de Sant'Anna *et al.* (2011). Tais autores propõem uma superação da ideia de homogeneidade entre empreendedores, defendendo a tese de que tais atores variam entre si e tais diferenças têm impactos sobre o desempenho de seus negócios.

Outro ponto importante deste estudo é que os diferentes tipos de empreendedores não atuam em um vácuo social, nem são independentes uns dos outros. Ou seja, o contexto no qual se inserem tem forte

influência no desempenho, ao mesmo tempo em que os próprios empreendedores influenciam o contexto no qual estão imersos, resultados convergentes com estudos de Davidson (2004).

O efeito deste estudo sinaliza, também, maior complexidade na classificação dos “tipos” de empreendedores, em Sete Lagoas, quando comparados a Tiradentes. Enquanto nesta cidade foi possível categorizar, de forma bastante precisa, os empreendedores entrevistados; naquela, o trabalho apresentou-se mais elaborado, muito provavelmente por fatores, como o porte da cidade e o grau de diversificação da economia.

Ademais, considerando a “tipologia” originalmente identificada em Tiradentes, o empreendedor moderno pode ser apontado como o mais “aderente” a respostas efetivas às demandas da atual realidade de Sete Lagoas. Evidencia-se, portanto, maior demanda por um “empreendedor profissional”, “orientado ao crescimento” e a “práticas de gestão” do *Scientific Managment*.

No estudo, sugere-se, ainda, como ações de desenvolvimento das localidades investigadas, iniciativas que visem ao desenvolvimento de competências em liderança que incluam capacidade política, de inter-relacionamento e de construção de conexões. Em suma, elementos que permitam o emergir de lideranças mais calcadas na noção de “liderança multinível e multidimensional” (YAMMARINO, DANSEREAU e KENNEDY, 2001).

6.Referências

ANDRADE, D. A. A. **Espaço e memória em Sete Lagoas**.2006. [196 p.] Dissertação (Mestrado) — Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Mestrado em Ciências Sociais, Belo Horizonte, 2006.

BAKER, T.; NELSON, R. Creating something from nothing: resource construction through entrepreneurial bricolage. **Administrative Science Quarterly**, vol. 50, p. 329-366, 2005.

BONOMA, Thomas V. Case research in marketing: opportunities, problems and a process. **Journal of Marketing Research**, vol. 22, 1985.

BORJA, J.; CASTELLS, M. **Local y global: la gestión de las ciudades en la era de la información**. Madrid: Santillana de Ediciones, 1997.

BOURDIEU, P. **A distinção: crítica social do julgamento**. Porto Alegre: Zouk, 2008.

_____. **Coisas ditas**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

_____. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

_____. **O senso prático**. Petrópolis: Vozes, 2009.

BRESSER PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, vol. 120, n.º 1, p. 7-41, jan./abr. 1996.

COLLINS, O.; MOORE, D. **The enterprising man**. East Lansing, MI: Michigan State University Press, 1964.

DAVIDSSON, P. **Researching entrepreneurship**. New York: Springer. 2004.

EISENHARDT, K. M. B. Theories from case study research. **Academy of Management Review**, Stanford, vol. 14, n.º 4, 1989.

FERREIRA, J.S.W. Globalização, ideologia e planejamento urbano. In: _____. **O mito da cidade-global: o papel da ideologia na produção do espaço urbano**. Petrópolis: Vozes; São Paulo: Unesp; Salvador: ANPUR, p. 91-127, 2007

FILLEY, A.; ALDAG, D. Characteristics and measurement of an organizational typology. **Academy of Management Journal**, vol. 21, n.º 4, p. 578-591, 1978.

FISCHER, T. Gestão contemporânea, cidades estratégicas. In: _____. (Org.). **Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais**. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FROTA, Lelia Coelho. **Tiradentes: retrato de uma cidade**. **Tiradentes: portrait of a town**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bem-Te-Vi, 2005. 155p.

GARUD, R.; KARNOE, P. Bricolage *versus* breakthrough: distributed and embedded agency in technology entrepreneurship. **Research Policy**, vol. 32, n.º 2, p. 277-300, 2003.

- GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, vol.35, n.º 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.
- HALL, P. G. **Cidades do amanhã**: uma história intelectual do planejamento e do projeto urbanos do século XX. São Paulo: Perspectiva, 1995, vol.1.
- HANNAN, M., FREEMAN, J. Structural inertia and organizational change. **American Sociological Review**, vol. 49, n.º2, p. 149-164, 1984.
- HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. 6. ed. São Paulo: Loyola, 1992.
- HWANG, H.; POWELL W. The rationalization of charity: the influences of professionalism in the non-profit sector. **Administrative Science Quarterly**, vol. 54, p. 268-298, 2009.
- IBGE. **Cidades**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>. Acesso em: out. 2012.
- JACOBS, J. **Morte e vida de grandes cidades**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2011.
- LEVI-STRAUSS, C. **The savage mind**. Chicago: The University of Chicago Press, 1966.
- LUCHIARI, M. T. D. P. Centros históricos: mercantilização e territorialidades do patrimônio cultural urbano. In: ENCONTRO DE GEÓGRAFOS DA AMÉRICA LATINA, 10., 2005, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Universidade de São Paulo, 2005.
- MINER, J. Testing a psychological typology of entrepreneurship using business founders. **Journal of Applied Behavioral Science**, vol. 36, n.º 1, p. 43-69. 2000.
- NOGUEIRA, Marly. Sete Lagoas: a dinâmica funcional de uma cidade média e sua inserção na rede urbana de MG. **Boletim Goiano de Geografia**, Goiânia, vol.25, n.ºs 1-2, p. 47-60, jan./dez. 2005.
- SANT'ANNA, A. S.; NELSON, R. E.; OLIVEIRA, F. B. Empreendedorismo e o desenvolvimento do turismo na cidade de Tiradentes. **Revista Observatório de Inovação do Turismo**, vol. 6, n.º1, 2011.
- RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Saraiva, 1985.

SÁNCHEZ, F. **A reinvenção das cidades:** para um mercado mundial. Chapecó: Argos, 2003.

SARASVATHY, S. The questions we ask and the questions we care about: Reformulating some problems in entrepreneurship research. **Journal of Business Venturing**, vol. 19, p. 707-717, 2004.

SASSEN, S. As cidades na economia global. **Cadernos de Urbanismo**, ano 1, n.º 1, Rio de Janeiro: Secretaria Municipal de Urbanismo, 1999.

SMITH, A. **The entrepreneur and his firm:** the relationship between type of man and type of company. East Lansing, MI: Michigan State University, 1967.

VAINER, C. Os liberais também fazem planejamento urbano? In: ARANTES, O.; VAINER, C.; MARICATO, E. **A cidade do pensamento único:** desmanchando consensos. Petrópolis: Vozes, 2000.

YAMMARINO, F. J.; DANSEREAU, F.; KENNEDY, C. J. A multiple-level multidimensional approach to leadership: viewing leadership through an elephant's eye. **Organizational Dynamics**, vol. 29, n.º 3, p. 143-163, 2001,

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.